

Bericht zum Qualitätsmanagement 2010

Auch im Geschäftsjahr 2010 wurde die Entwicklung des Managementsystems weiterentwickelt. Das QM-System wurde bereits im Jahr 1993 eingeführt und ist inzwischen in allen Bereichen des Unternehmens verankert. Das System wird regelmäßig aktualisiert.

Betrachtet werden in diesem Bericht:

- Änderungen Managementsystem
- Externes Audit (ZertBau nach DIN EN 9001)
- Interne Systemaudits
- Interne Projektwertung QM
- Lessons Learned
- Organisation und Aktionen
- Ziele

Änderungen Managementsystem

Das Managementsystem basiert auf der 1998 eingeführten prozessorientierten Form. Die Aktualisierung des Managementsystems beinhaltet die Anpassung an strukturelle Änderungen des Unternehmens und gültiger Normen, sowie Änderungen an Anlagen und Formularen. Im August 2010 gab es eine vollständige Überarbeitung des Systems. Die durchgeführten Anpassungen waren geringfügig und zumeist nur redaktioneller Art.

Die vorgenommenen Änderungen sind durch die Änderungslisten für alle Mitarbeiter nachvollziehbar. Diese Änderungslisten sind Bestandteil des Systems.

Externes Audit (ZertBau nach DIN EN ISO 9001)

2010 wurden neben dem Vorstand, den Stabsabteilungen (Technical Department, Personal und Qualitätsmanagement/Arbeitssicherheit/Datenschutz), noch der Bereich Tunnelbau (insbesondere die Baustelle Finnetunnel) der Bereich Süd (insbesondere die Baustelle KAT1- Koralmtunnel bei Graz), sowie der Großtagebau Kamsdorf von der Zertifizierung Bau auditiert.

Grundsätzlich wurde uns ein angemessenes und wirksames System bescheinigt. Einzelne Hinweise zu Verbesserungspotentialen wurden aufgezeigt, die in den entsprechenden Bereichen bearbeitet wurden.

Interne Systemaudits

Seit 1998 wurde die konsequente Trennung der Systemaudits für die Stabsbereiche und die Projektwertungen für die Baustellen eingeführt. Seit 2002 werden die Systemaudits von der Stabsabteilung QSD durchgeführt. Da alle Bereiche auf der Basis des gleichen Managementsystems beruhen, ist auch eine einheitliche Bewertung möglich.

Dieses Systemaudit dient der Kontrolle der Umsetzung unseres Managementsystems, wird aber gleichzeitig genutzt, um allen Mitarbeitern bei Bedarf den Sinn und Zweck einzelner Anweisungspunkte zu erklären (Schulung) und gegebenenfalls Verbesserungspotentiale zu erkennen oder zu erarbeiten.

Die Berichte zeigen auf, dass fast in jedem Bereich noch kleine Verbesserungspotentiale möglich sind. Diese Potentiale beziehen sich in der Regel auf eine noch konsequentere Nutzung der bereits

vorhandenen Hilfsmittel. Einige Abweichungen in den Vorgaben des Managementsystems gab es nur bei der termingerechten Durchführung der Projektabschlussbesprechungen.

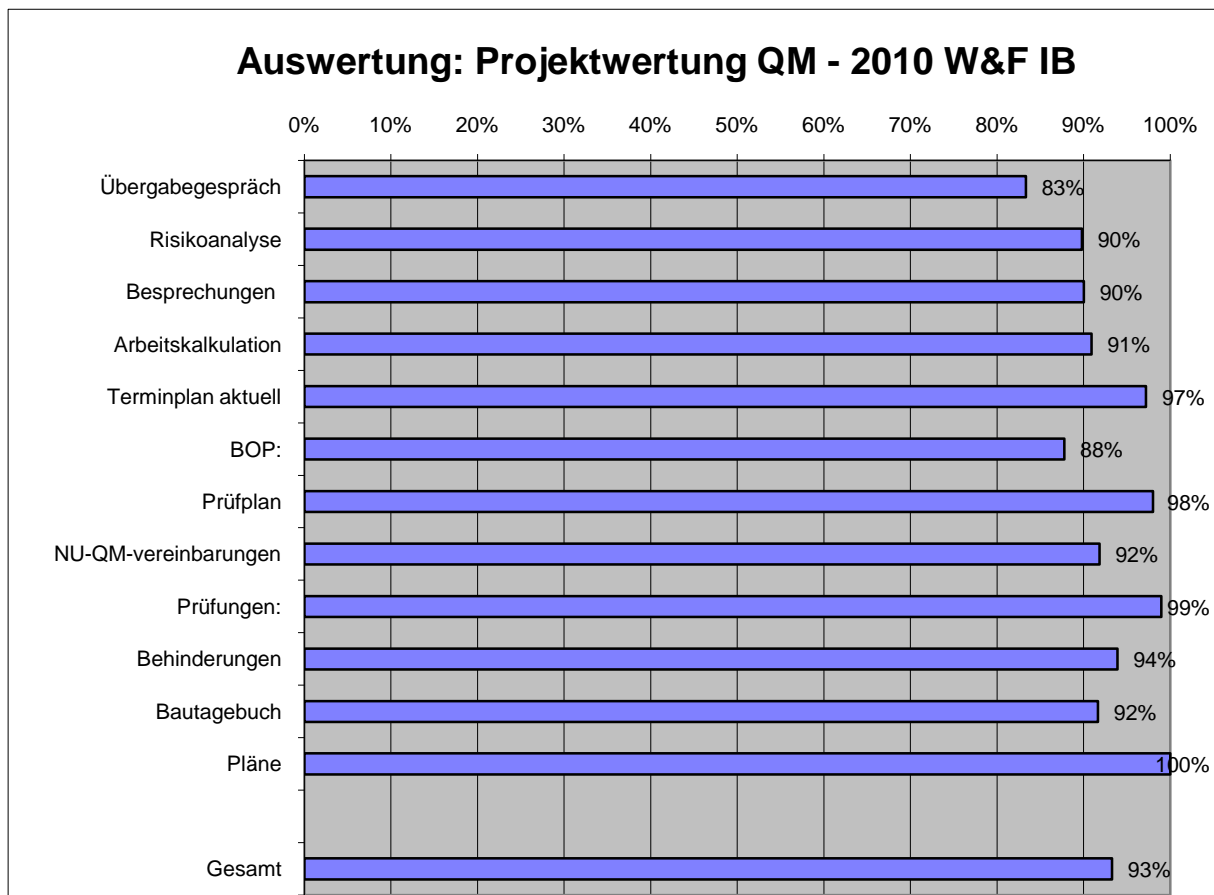
Interne Projektwertung QM

Seit 1998 werden die eigenen Projekte beziehungsweise Argen mit technischer Federführung regelmäßig und systematisch (auf den Baustellen) in Bezug auf die Umsetzung der Vorgaben des Managementsystems überprüft. Die vorhandenen Wertungskriterien der Projektwertung wurden ähnlich wie im Vorjahr gehandhabt.

Wesentliche Schwachstellen sind derzeit nicht erkennbar! Alle Wertungen befinden sich in einem guten bis zufriedenstellenden Bereich. Am schwächsten ausgebildet sind noch die Übergabegespräche (an die Baustelle), bei denen gelegentlich nicht alle dazugehörenden Dokumentationen vollständig vorlagen. Verbesserungsfähig ist auch noch die Handhabung des BOP, bei dem gelegentlich die Erledigungsvermerke unvollständig waren.

Es sind nur noch marginale Verbesserungen aus formaler Sicht möglich. Durch stärkere Betrachtungen der Vorteile für die Baustelle kann aber der Nutzen einzelner Vorgaben ggf. noch effektiver werden. Für das Jahr 2011 werden wir die Beobachtungsweise dementsprechend auslegen.

Weitere Projektauswertungen wurden auch in den Bereichen SGU (Sicherheit, Gesundheit und Umwelt) durchgeführt, die einen anderen Blickwinkel haben, aber grundsätzlich auch die Umsetzung des Managementsystems beinhalten und mit einem Umsetzungsgrad von 92% ebenfalls gute Werte erreicht haben.



Lessons Learned

„Lessons Learned“ wurde versuchsweise Ende 2003 für alle abgeschlossenen Projekte eingeführt. Im Jahr 2004 wurde dies im Managementsystem verankert. Ziel der Lessons Learned ist es die wichtigsten Erkenntnisse bezüglich Qualitätsmanagement, Sicherheit-Gesundheit-Umwelt und Termineinhaltung in knappen Worten zusammenzufassen und zu verinnerlichen.

Die Liste wird von der Stabsabteilung QSD gepflegt und ist für alle Mitarbeiter einsehbar. Die Lessons Learned werden durch QSD von den Bereichen angefordert und ins Netz gestellt. Inwieweit die Mitarbeiter diese Möglichkeit regelmäßig nutzen ist schwer auswertbar, jedoch reicht es, wenn in jedem Projektstartgespräch die Lessons Learned genutzt werden. Dem Ziel aus Fehlern lernen, kommen wir somit ein Stück näher.

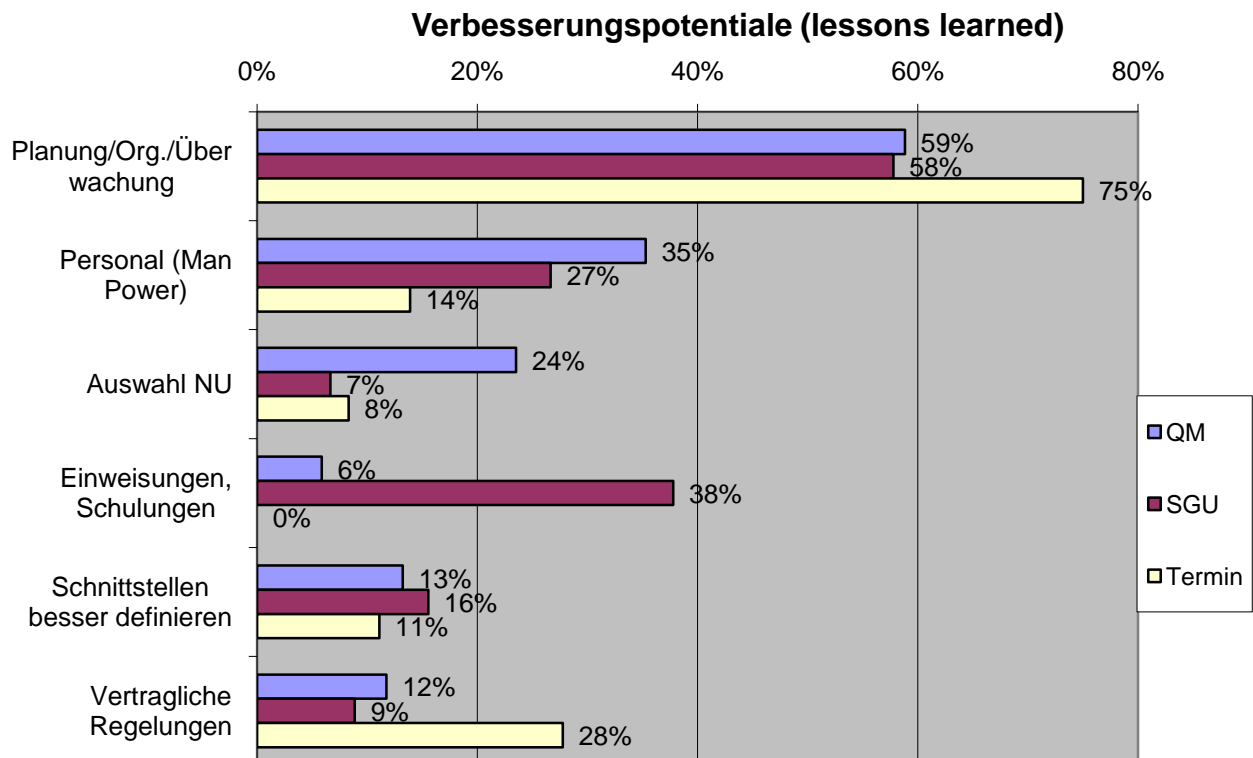
Auch wenn einzelne Punkte teilweise altbekannt erscheinen, so werden doch die Probleme aufgezeigt, mit denen sich die Baustellen beschäftigen müssen. Man erkennt sowohl die durch die eigene Organisation verursachten Schwachstellen als auch die extern herangetragenen Dinge.

Analysiert man die Ergebnisse nach den Basisursachen für positive bzw. negative Ergebnisse, so lässt sich feststellen, dass die Planung, Organisation und Überwachung der Vorgaben in fast 2/3 der Fälle die Grundbasis zur Vermeidung von Fehlern ist. Eine wesentliche Rolle zur Vermeidung von Qualitätsfehlern (QM-Fehlern) spielen darüber hinaus vor allem die ausreichende Personalstärke und -qualität auf der Baustelle und die Auswahl des richtigen Nachunternehmers.

Nach den Maßnahmen zur Arbeitssicherheit, Gesundheit und Umwelt (SGU) folgt direkt nach der Planung, Organisation und Überwachung die Einweisung und Schulung der Mitarbeiter als Hauptaugenmerk für den weiteren Erfolg.

In Bezug auf die termingerechte Abwicklung, ist in den meisten Fällen die Planung, Organisation und Überwachung der Vorgaben primär entscheidend. An zweiter Stelle kommt hier die genaue Beachtung der vertraglichen Regelungen zu denen auch die Voraussetzungen für Termine und die eindeutige bindende Weiterleitung aller relevanten Vorgaben an Nachunternehmer gehört.

Insgesamt wurden 149 Kommentare bei 219 Wertungspunkten betrachtet (Mehrfachnennungen).



Organisation und Aktionen

Das Managementsystem wird zentral in der Stabsabteilung QSD (Qualitätsmanagement-Sicherheit-Datenschutz) betreut und gepflegt.

Der Bereich Mitte und der Bereich UT/BWE werden vom Stab in Frankfurt mit betreut. Der Bereich Süd hat einen externen Mitarbeiter beauftragt wesentliche Aufgaben zur Umsetzung des QM-Systems wahrzunehmen. Im Bereich Nord wurde der Nachfolger für den Ende 2010 ausgeschiedenen QB eingearbeitet.

Ziele

Die primäre Aufgabe ist es die wirtschaftliche Effektivität der Baustellen zu verbessern und wirtschaftlich rentabel zu agieren. Dies ist langfristig geboten, damit der Kunde sich darauf verlassen kann, eine optimale Leistung von uns zu erhalten.

Für 2010 bestanden folgende Ziele:

1. Schwerwiegende und systematische Abweichungen müssen auch weiterhin vermieden werden.
(wurde voll erreicht)
2. Das System soll ständig dem aktuellen Bedarf angepasst werden. Notwendige Änderungen sind zeitnah im System einzupflegen.
(wurde voll erreicht)
3. Durch die systematische Auditierung der Baustellen und der Stabsstellen wird die Effektivität der Organisationseinheiten gesichert. Mögliche Verbesserungspotentiale werden durch die Projektwertung aufgezeigt.
(wurde voll erreicht)
4. Die Akzeptanz des Systems soll durch erhöhte Effektivität bei möglichst geringem Aufwand weiter wachsen.
(wurde in 2010 weiter verbessert.)

2011 werden folgende Ziele gesetzt, die die Ziele von 2010 weiterführen:

1. Keine schwerwiegende und systematische Abweichung vom Managementsystem.
2. Notwendige Änderungen werden zeitnah in das System eingepflegt.
3. Systematische Projektwertungen (Audits) sichern die Effektivität der Organisationseinheiten und zeigen mögliche Verbesserungspotentiale auf.
4. Durch erhöhte Effektivität bei möglichst geringem Aufwand soll die Akzeptanz des Systems erhöht werden.

gez. Dieter Schmelzeisen

Frankfurt, den 31.03.2011

Stabsabteilung Qualitätsmanagement – Sicherheit – Datenschutz

Wayss & Freytag Ingenieurbau AG